

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menjadi salah satu aspek dalam indeks pembangunan manusia (*human development index*) yang dikembangkan oleh *United Nations Development Programs (UNDP)*. Unsur pendidikan dianggap sebagai indikator kemajuan pembangunan sebuah masyarakat, di samping kesehatan dan daya beli masyarakat. Dengan posisi tersebut, pendidikan dianggap cukup strategis untuk dijadikan agenda pembangunan bangsa. Untuk itu seluruh potensi pendidikan hendaknya diarahkan pada pencapaian tingkat kemajuan pembangunan pendidikan yang mantap, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Pemerintah menyadari pentingnya pendidikan yang bermutu bagi bangsa Indonesia. Oleh karenanya, pemerintah terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Sejalan dengan hal itu, pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Bab I Pasal 1 yang menyatakan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, Bangsa dan Negara.

Selanjutnya, pada Bab 2 Pasal 3 Undang-Undang Sisdiknas di atas dinyatakan bahwa :

Tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Untuk menjamin terselenggaranya pendidikan bermutu, pemerintah juga telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang terdiri dari 8 standar yaitu : 1) Standar Isi; 2) Standar Proses; 3) Standar Kompetensi Lulusan; 4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; 5) Standar Sarana Prasarana; 6) Standar Pengelolaan; 7) Standar Pembiayaan; serta 8) Standar Penilaian Pendidikan.

Penjaminan mutu merupakan kata kunci yang menjadi fenomena dalam dunia pendidikan. Untuk melakukan penjaminan mutu, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

Dewasa ini banyak upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak. Upaya-upaya tersebut dilandasi suatu kesadaran betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa untuk kemajuan masyarakat dan bangsa. Harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.

Mutu sumber daya manusia dapat dilihat dari kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh lulusan lembaga pendidikan, seperti sekolah. Sekolah memiliki

tugas untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal menjadi kemampuan untuk hidup di masyarakat dan mensejahterakan masyarakat. Setiap peserta didik memiliki potensi dan sekolah harus mengetahui potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Selanjutnya sekolah merancang pengalaman belajar yang harus diikuti peserta didik agar memiliki kemampuan yang diperlukan masyarakat. Dengan demikian potensi peserta didik akan berkembang optimal.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal dituntut untuk dapat memenuhi harapan dan keinginan masyarakat tentang pendidikan bermutu yang mampu menyiapkan sumber daya yang dapat bersaing dalam percaturan dunia yang semakin kompleks. Sebagai organisasi pendidikan, sekolah harus berupaya untuk mengkaji berbagai kelebihan dan kelemahan sekolah serta berupaya untuk mencari cara untuk melakukan perbaikan terus menerus dengan mengidentifikasi segala tantangan dan ancaman sebagai upaya menciptakan produktivitas sekolah yang diharapkan.

Produktivitas sekolah menjadi sangat penting dan suatu hal yang tidak bisa ditawar lagi. Karakteristik sekolah yang produktif dapat dilihat dari bentuk dan sifat organisasi sekolah yang dapat memberikan peluang berupa peningkatan jumlah dan kualitas kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik setelah mengikuti pembelajaran.

Mulyasa (2007:92) mengungkapkan: “Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien”. Seiring dengan bertambahnya waktu, maka semakin besar pula modal untuk pendidikan. Sekolah

pun menjadi semakin berkembang karena semakin besarnya tuntutan pendidikan yang harus dikembangkan.

Hasil penelitian *United Nation Development Programme (UNDP)* tahun 2007 tentang Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dinyatakan Indonesia berada pada peringkat 107 dari 177 negara yang diteliti. Indonesia memperoleh indeks 0,728. Jika dibandingkan dengan negara-negara ASEAN yang dilibatkan dalam penelitian, Indonesia berada pada peringkat ke-7 dari sembilan negara ASEAN. Salah satu unsur utama dalam komponen IPM adalah tingkat pengetahuan bangsa atau pendidikan bangsa. Peringkat Indonesia yang rendah dalam kualitas sumber daya manusia ini adalah merupakan gambaran mutu pendidikan yang rendah.

*United Nation Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO)*, badan PBB yang mengurus bidang pendidikan menyatakan bahwa peringkat Indonesia dalam bidang pendidikan tahun 2007 adalah 62 diantara 130 negara di dunia. *Education Development Index (EDI)* Indonesia adalah 0,935, dibawah Malaysia (0,945). Rendahnya mutu pendidikan Indonesia juga tercermin dari daya saing di tingkat internasional. Menurut *World Economic Forum*, 2007-2008 daya saing Indonesia berada pada level 54 dari 113 negara, Malaysia di level ke-21 dan Singapura di level ke-7.

Mutu pendidikan yang rendah merupakan salah satu penyebab rendahnya produktivitas sekolah. Dalam forum pengukuran dan *assessment* internasional, Indonesia selalu berada di peringkat bawah. Hasil pengukuran *Third International Mathematics and Science Study (TIMSS)* terhadap 38 peserta pada tahun 2000 menunjukkan Negara Indonesia hanya mampu meraih peringkat 34 untuk mata

pelajaran IPA dan peringkat 32 untuk mata pelajaran matematika. Peringkat ini berada di bawah Malaysia (16 dan 21) dan Thailand (27 dan 24). Hasil *assessment Program for International Student Assessment (PISA)* tahun 2003 pada *literacy* membaca dan matematika, serta IPA terhadap 41 peserta menunjukkan Negara Indonesia hanya mampu meraih peringkat ke-39 pada *literacy* membaca dan matematika, sedangkan IPA pada peringkat 38. Peringkat ini berada di bawah Thailand yang mendapat peringkat 32 (Jalal, F., 27 Februari 2006).

Sekolah sebagai suatu organisasi dirancang untuk dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya peningkatan kualitas sekolah perlu ditata, diatur, dan dikelola agar sekolah mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang mampu bersaing di lingkungan masyarakat. Pengelolaan sekolah yang dimaksud di atas berkaitan dengan gaya kepemimpinan sekolah dalam menghasilkan keluaran atau lulusan yang lebih baik dan berkualitas sehingga meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat berarti dalam membentuk kesamaan gerak sehingga terbentuk budaya organisasi (sekolah) dalam mencapai tujuannya. Kepala sekolah memiliki wewenang secara formal untuk mentransformasikan berbagai keinginan *stakeholders* ke dalam bentuk pengelolaan sekolah dan berupaya untuk memberikan motivasi serta menanamkan kesadaran kepada para bawahannya tentang pentingnya kualitas hasil kerja, kerjasama tim, dan lebih mengutamakan kepentingan sekolah daripada pribadinya. Dengan demikian kepala sekolah harus memiliki sikap dan gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan para bawahannya untuk berkorban

demi organisasi (sekolah) yang dipimpinnya, dan tidak memandang sekolah sebagai tempat tugas semata.

Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan perkembangan yang ada, terutama sekali yang berkaitan dengan isu-isu terkini dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah dituntut untuk dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan orang-orang dalam sekolah, menciptakan budaya yang baik dan mempersatukan berbagai perbedaan untuk menciptakan hubungan yang produktif. Hal ini sejalan dengan ungkapan Supriadi dalam Mulyasa (2007: 25) bahwa: "Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik." Oleh karena itu, dalam memimpin dan mengelola sekolah, seorang kepala sekolah harus memiliki keterampilan tertentu, pengorbanan, dan menjadi teladan yang baik bagi guru dan stafnya maupun siswa dan orang tua.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa menjadi seorang kepala sekolah tidaklah mudah. Kepala sekolah bukanlah sekedar mampu memimpin tetapi juga harus mampu bertindak secara profesional. Hampir semua kepala sekolah direkrut dari para pendidik yang berpengalaman dan sukses. Sebagai pendidik sangat mungkin mereka sudah profesional, tetapi sebagai pengelola sekolah haruslah seorang profesional di bidang itu. Kepala sekolah harus lebih profesional daripada para pendidik, sebab peranan pengelola sekolah lebih besar dibandingkan dengan peranan para pendidik dalam suksesnya pendidikan.



Kepala sekolah merupakan pendorong atau motivator bagi pengembangan diri dan kemampuan profesional para bawahannya. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu membangun motivasi, menentukan arah, mengelola perubahan dengan tepat, dan mempengaruhi sikap dan perilaku seluruh warga sekolah melalui budaya sekolah yang inovatif, yang tidak menghambat kreativitas dengan memperhatikan potensi kekuatan kerja.

Komariah dan Triatna (2008: 123) menyatakan bahwa budaya sekolah merupakan aspek penting dalam sistem pendidikan yang melibatkan perasaan seseorang seperti senang, sedih, suka, duka, bergairah, lesu, bangga dan kecewa. Budaya sekolah tumbuh pada sekolah-sekolah yang memiliki perhatian besar terhadap terciptanya manajemen sekolah, bukan pada sekolah yang berjalan apa adanya. Orang yang bertanggung jawab atas manajemen sekolah adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakteristik kepemimpinan untuk dapat menggerakkan orang-orang di bawahnya.

Dalam kepemimpinan kepala sekolah dan budaya yang dianut oleh sekolah dapat tercipta lingkungan atau kondisi yang kondusif yang akan dapat meningkatkan produktivitas sekolah yang berakibat terhadap sebutan sekolah Rintisan, SSN (Sekolah Standar Nasional), RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional) dan SBI (Sekolah Bertaraf Internasional).

Keragaman budaya sekolah dan kepemimpinan sekolah mengakibatkan keragaman produktivitas sekolah, sehingga mutu pendidikan masing-masing sekolah juga akan berbeda-beda. Fenomena ini sangat menarik untuk dikaji lebih mendalam melalui sebuah penelitian yang diformulasikan dalam judul penelitian

**“KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP PRODUKTIVITAS SEKOLAH (Penelitian Deskriptif Analitik terhadap Persepsi Guru di SMA Negeri SSN di Kota Bandung)”**.

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut: ”Sejauh manakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah berkontribusi terhadap produktivitas sekolah pada SMA Negeri berstandar nasional (SSN) di Kota Bandung berdasarkan persepsi para guru?”

Selanjutnya permasalahan tersebut diformulasikan ke dalam pertanyaan-pertanyaan yang lebih khusus, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran deskriptif kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran deskriptif budaya sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung?
3. Bagaimana gambaran deskriptif produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung?
4. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung?
5. Seberapa besar kontribusi budaya sekolah terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung?



6. Seberapa besar kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung?

### **C. Tujuan Penelitian**

#### **1. Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap produktivitas sekolah pada SMA Negeri SSN di Kota Bandung.

#### **2. Tujuan Khusus**

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. Gambaran deskriptif kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.
- b. Gambaran deskriptif budaya sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.
- c. Gambaran deskriptif persepsi guru tentang produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.
- d. Besaran kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.
- e. Besaran kontribusi budaya sekolah terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung?
- f. Besaran kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.

#### D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu dua variabel bebas (*independent variable*) kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) dan budaya sekolah ( $X_2$ ), serta satu variabel terikat (*dependent variable*) produktivitas sekolah ( $Y$ ).

Definisi operasional dimaksudkan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti. Untuk memfokuskan penelitian ini, maka berikut ini akan diuraikan definisi operasional dari masing-masing variabel.

1. **Kepemimpinan transformasional ( $X_1$ )**. Merujuk pendapat Bass dan Riggio (2006) dalam Hoy dan Miskel (2008:446), kepemimpinan transformasional adalah upaya kepala sekolah untuk mempengaruhi dan meningkatkan tingkat pemahaman para guru tentang tujuan sekolah dan membantu para guru untuk mencapai performa yang lebih tinggi sebagaimana yang dipersepsikan oleh guru dalam menjawab pertanyaan di instrumen. Terdapat empat karakteristik atau dimensi kepemimpinan transformasional, dengan konsep “4 I” yaitu : 1) *Idealized influence* (kharisma); 2) *Inspirational motivation* (inspirasi); 3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual); dan 4) *Individualized consideration* (kepekaan individu).
2. **Budaya sekolah ( $X_2$ )**. Merujuk pendapat Deal dan Peterson (2004: 4) dalam Komariah dan Triatna (2008: 101), budaya sekolah adalah sikap dan perilaku warga sekolah yang membentuk karakter sekolah sebagaimana yang diungkapkan oleh guru dalam menjawab pertanyaan di instrumen. Hoy (2008:187) mengungkapkan bahwa sekolah dengan budaya yang kuat akan

menghasilkan lulusan yang tinggi. Budaya sekolah tersebut adalah terdiri dari empat budaya yaitu : 1) efikasi (*self efficacy*); 2) saling percaya (*trust*); 3) optimisme akademik (*academic optimism*); dan 4) kontrol (*control*).

3. **Produktivitas sekolah (Y)**. Merujuk pendapat Komariah dan Triatna (2008: 16), produktivitas adalah perbandingan terbaik antara lulusan yang diperoleh dengan jumlah sumberdaya yang digunakan sebagaimana yang dipersepsikan oleh guru dalam menjawab pertanyaan di instrumen. Thomas, A., (1971: 11-22) mengemukakan bahwa produktivitas sekolah meliputi: 1) *The Administrator's Production Function* (fungsi administrasi); 2) *The Psychologist's Production Function* (fungsi psikologi); dan 3) *The Economist's Production Function* (fungsi ekonomi). Produktivitas sekolah ini

#### **E. Anggapan Dasar**

Penelitian ini didasarkan pada anggapan dasar berikut :

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan ujung tombak dan kemudi bagi jalannya lembaga pendidikan. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya pemimpin dan pengikut yang saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi, dan pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan hanya untuk saat ini tetapi di masa datang (Burns, 1978 dalam Komariah dan Triatna, 2008:77).

2. Budaya sekolah adalah konteks di belakang layar sekolah yang menunjukkan nilai-nilai, norma-norma, tradisi-tradisi, rutual-ritual, yang telah dibangun dalam waktu yang lama oleh semua warga dalam kerja sama di sekolah. Budaya sekolah adalah karakteristik khas sekolah yang dapat diidentifikasi melalui nilai-nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya dan tindakan yang ditunjukkan oleh seluruh warga sekolah yang membentuk satu kesatuan khusus dari sistem sekolah (Komariah, 2008:102).
3. Produktivitas sekolah merupakan suatu ukuran efektivitas dan efisiensi sekolah. Efektivitas sekolah berupa masukan yang merata, keluaran yang bermutu, ilmu dan keluaran sesuai dengan kebutuhan, pendapatan tamatan yang memadai; dan efisiensi sekolah berupa kegairahan motivasi belajar yang tinggi, semangat kerja besar, kepercayaan berbagai pihak, pembiayaan sekecil mungkin tetapi hasil besar (Engkoswara, 1987 dalam Alma,B., 2003:64). Indikator produktivitas sekolah dilihat berdasarkan tiga dimensi yaitu 1) produktivitas sekolah ditinjau dari segi keluaran administratif; 2) produktivitas sekolah ditinjau dari segi perubahan perilaku; dan 3) produktivitas sekolah ditinjau dari segi keluaran ekonomis.

#### **F. Hipotesis**

Peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: Produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung dapat meningkat jika kepemimpinan transformasional kepala sekolah berjalan efektif dan budaya sekolah kuat.

Secara rinci, hipotesis penelitian ini dijabarkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.
2. Budaya sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.
3. Kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap produktivitas sekolah pada SMAN SSN di Kota Bandung.

#### **G. Metode Penelitian**

Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian deskriptif adalah suatu metode yang menggambarkan apa yang dilakukan berdasarkan fakta-fakta atau kejadian-kejadian pada obyek yang diteliti, untuk kemudian diolah menjadi data dan selanjutnya dilakukan suatu analisis sehingga pada akhirnya dihasilkan suatu kesimpulan. Penelitian deskriptif dilakukan dengan menjelaskan atau menggambarkan variabel masa lalu dan masa sekarang (Arikunto, 2002:10).

Informasi yang diperoleh selama penelitian berlangsung diproses dan dianalisis dengan menggunakan teori-teori yang berhubungan, sehingga diperoleh kejelasan mengenai gambaran obyek yang sedang diteliti, selain itu juga dilakukan serangkaian prosedur penelitian yang dimulai dari operasionalisasi variabel, rancangan hipotesis, teknik pengumpulan data, analisis data dan penarikan kesimpulan.

Sedangkan penelitian analitik menyangkut pengujian hipotesis. Analisis data ini akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi antar variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) dan budaya sekolah ( $X_2$ ) terhadap produktivitas sekolah ( $Y$ ).

## **H. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh SMA Negeri yang berstatus SSN (Sekolah Standar Nasional) di Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. Menurut data yang diperoleh dari Dinas Pendidikan Kota Bandung, SMA Negeri yang berstatus SSN di Kota Bandung terdapat 21 sekolah.

### **2. Sampel Penelitian**

Sampel penelitian ditentukan dari populasi penelitian yang terdiri dari 21 SMA Negeri SSN di Kota Bandung. Pada tahun 2010 SMA di Kota Bandung dibagi menjadi empat kelompok berdasarkan peringkat sekolah. Dengan menggunakan teknik random sampling ditentukan sekolah yang menjadi sampel penelitian yang mewakili tiap kelompok. Dalam menentukan sampel yang akan dijadikan obyek dalam penelitian ini, peneliti menggunakan cara perhitungan sampel yang didasarkan pada proporsi populasi menggunakan penghitungan yang dirumuskan oleh Taro Yamane atau slovin dalam Riduwan dan Akdon, (2007: 254).